

BESZÁMOLÓK SZEMLEK REFERÁTUMOK

Projektmenedzsment, pályázatkészítés angol mintára, angol nyelven

A British Council 1997. szeptember 1. és 6. között harmadik alkalommal szervezett menedzsmentkurzust magyar könyvtárosoknak. Az előzményekről, a tavalyi kecskeméti kurzusról *Koreny Ágnes* tájékoztatta a TMT olvasóit (TMT, 1996. 11–12. sz. p. 450–452.).

Az idei pécsi szeminárium a korábbi ismeretekre alapozva a projektmenedzsment és a pályázatkészítés elméleti és gyakorlati tudnivalóival foglalkozott a csoportmunkára és az egyéni feldolgozásra alapozva. Nem titkolt cél volt a résztvevők angol tudásának elmélyítésén, a korrekt szaknyelv ismeretén túl a témában jártas hazai szakértői gárda létrehozása. Ezért a tanfolyamon a közművelődési könyvtárban dolgozó könyvtárosok mellett egyetemi és szakkönyvtárak munkatársai, valamint a jövő könyvtárosait oktató kollégák vettek részt. A tanfolyam két előadója ezúttal is *David Baker*, a norwichi egyetemi könyvtár igazgatója és *Joan Welsby* volt.

A szeminárium első három napján a projektmenedzsment fogalmával, feladatával, a projektkészítés folyamatával ismerkedtünk. *David Baker* előadásából és az azt kiegészítő „tankönyvből” megtudtuk, hogy a projektmenedzsment komplex irányítási folyamat, amely magában foglalja a projekt tervezését, a megvalósítást, annak ellenőrzését, valamint az értékelést. Feladata tehát a projekt pontos céljának megfogalmazásán túl annak biztosítása, hogy a projekt a tervezett határidőben, a tervezett költségkeretek között valósuljon meg. A folyamat két kulcseleme a tervezésre szánt idő, valamint a projektért felelős személy kiválasztása. *Baker* szerint minél több időt töltünk a tervezéssel, annál biztosabb a projekt sikere. Előadónk a hét folyamán – saját tapasztalatára építve – többször is figyelmeztetett a projektért felelős személy, a projektmenedzser megbízásának fontosságára. Legtöbbször ott követjük el a hibát, hogy a projekt irányítását többletfeladatként rábízunk valamelyik

vezetőre. *Baker* óva intett ettől a megoldástól. Felelős, a konkrét feladatra kinevezett és ezért díjazott vezető nélkül veszélybe kerülhet a projekt megvalósítása. Természetesen annak eldöntése, hogy a projektmenedzser teljes vagy részmunkaidőben lássa-e el feladatát, függ az intézmény és a feladat nagyságától.

Ezután lépésről lépésre ismerkedtünk meg a projektkészítés munkafolyamataival. A tervezés szintjével, amely magában foglalja a projekt céljának meghatározását, a stratégia kialakítását, a szervezeti keret létrehozását. A megvalósítás folyamatának négy lépcsőfokával: az előkészítéssel; a tervezéssel és ütemezéssel; a megvalósítással és ellenőrzéssel; valamint a befejezéssel, értékeléssel.

A projekt célja

Amennyire fontos a tervezésre időt biztosítanunk, annyira fontos a projekt céljának korrekt, egyértelmű megfogalmazása. Az alapos munka a projekt megvalósításának teljes folyamatában, de az értékelésnél különösen sok bosszúságtól ment meg bennünket. Fontos, hogy reális és végrehajtható célokat tűzzünk ki. Ezen a szinten kell megfogalmaznunk azt is, hogy kinek miért előnyös a projekt megvalósítása. A könyvtárosokon kívül ne feledkezzünk meg az olvasók számára érzékelhető „haszon” rögzítéséről sem.

A megvalósítás módja

Az átfogó cél megfogalmazása után következő feladatunk a megfelelő módszer kiválasztása. Vegyük figyelembe a személyi és anyagi feltételeket, a megvalósításhoz rendelkezésünkre álló időt. Ügyeljünk a költség – idő – minőség hármásának egyensúlyára. A projekt végrehajtása során változhatnak az anyagi feltételek, a rendelkezésre

álló idő, a minőségből azonban nem szabad engednünk. „A legjobb a jó ellensége” – figyelmeztetett Baker.

Az elméleti előadást azonnal csoportmunka követte. Feladatunk az volt, hogy a cédulakatalógus számítógépes adatbázisban történő feldolgozásának legjobb módszerét válasszuk ki, és indokoljuk döntésünket. Szem előtt kellett tartanunk a költség – idő – minőség hármását. A választható lehetőségek a következők voltak:

- a konverzió a dokumentum kézhezvételével történik (autopszia),
- a könyvtárban meglévő cédula-nyilvántartás alapján dolgozunk,
- a nyilvántartást és a dokumentumot egyaránt használjuk,
- más könyvtár adatbázisát vesszük igénybe.

Fél óránk volt arra, hogy a feladatot kidolgozzuk és szemléltetve előadjuk. Mindezt még bonyolította, hogy a csoport tagjainak először egymást kellett meggyőzniük ahhoz, hogy konszenzusra jussanak.

A projekt szervezeti kerete

A következő munkafázis a projekt szervezeti keretének létrehozása. Baker a legegyszerűbb struktúráként az alábbiakat javasolta:

- **Projektbizottság** (Projekt Board) – irányító testület, amelynek tagjai mindazok, akik átfogóan felelősek a projekt megvalósításáért. Tagjai lehetnek tapasztalt könyvtári szakemberek, az olvasók képviselői, támogatók, külső és belső szakemberek. A bizottság meghatározza a célokat, feladatokat, az anyagi feltételeket, kinevezi a projektmenedzsert.
- **Projektmenedzser** – ő dolgozza ki a részletes tervet, biztosítja az időbeni, a tervezett költségek szerinti munkavégzést, irányítja a projektteam munkáját. Rendszeresen értékeli, beszámol a projektbizottságnak.
- **Projektteam** – a gyakorlati munkát végzők csoportja, akik teljes munkaidőben, részmunkaidőben, vagy munkájuk után dolgoznak a projekten. Fontos, hogy a csoport tagjai világosan tudják, mi a feladatuk, kinek tartoznak beszámolni, ki ellenőrzi őket. A feladat megvalósításáért közösen kell dolgozniuk.

Nem maradhatott el a gyakorlati feladat sem. Végig kellett gondolnunk, hogy milyen készségekre, képességekre van szüksége a projektteam tagjainak ahhoz, hogy képesek legyenek a közös munkavégzésre, milyen módszerrel érhetjük el a tényleges csapatmunkát.

A projekt megvalósítása

Az alapos tervezés után hozzáláthatunk a projekt megvalósításához. A tartalmi feladatokat tisztáztuk, számba kell vennünk a technikai feltétele-

ket. Figyelembe kell vennünk az egyes munkafolyamatok eszköz- és helyigényét, a járulékos költségeket (papír-írószer, telefon, utazás, fax stb.). A végrehajtás tervezéséhez, ütemezéséhez meg kell határoznunk a részfeladatokat, a konkrét folyamatot. Használjunk folyamatábrát, amely tartalmazza az elvégzendő feladatokat, a megvalósításhoz szükséges időt, a személyeket, az egyes feladatok költségeit. A folyamatábrán a feladatok egymáshoz való viszonyát is láthatjuk. Ügyeljünk arra, hogy a projektre fordított idő hatékony legyen. Figyeljünk a költségek alakulására is.

A projekt értékelése

A projekt elkészültekor fontos feladat az értékelés. Egybe kell vetnünk a megfogalmazott célokat és a végeredményt. Korrekt tájékoztatást kell készítenünk a felhasznált forrásokról. Rögzítenünk kell a tanulságokat, amelyek segítenek a következő projekt még eredményesebb megvalósításában.

Pályázatkészítés

Háromnapi feszített munka után tértünk rá következő témánkra, a pályázatkészítésre. Az igazi megpróbáltatás ekkor várt ránk. Egy néhány évvel ezelőtti Nagy-Britanniában kiírt könyvtári tenderre kellett megfelelő pályázatot készítenünk, felhasználva mindazon ismereteket, amelyeket a korábbi szemináriumon, illetve a hét első felében szereztünk. A pályázatot írásban, a rögzített alaki és tartalmi követelményeknek megfelelően kellett megírunk, majd minden csoportnak lehetősége volt húsz percben szóban bemutatni, megvédeni. Tíz perc állt a bíráló testület rendelkezésére kérdéseik feltevéséhez. Joan Welsby irányításával előadóink valós szituációt teremtettek. A bírálóbizottság elnöke David Baker volt, aki valamennyi pályázatot az Európai Unió normáinak megfelelően is értékelte, és elfogadhatónak minősítette.

Ezzel ért véget a British Council által szervezett tanfolyam szakmai része, s pihenésképpen jöhetett idén is a kirándulás. Ezúttal egy hangulatos villányi túra zárta a hetet.

Miért volt jó részt venni ezen az egyhetes kurzuson? Közvetlen haszna mindannyiunk számára az volt, hogy megtanultunk egy feladat megvalósításán közösen munkálkodni, s elsajátítottuk az idővel való gazdálkodás művészetét. A tanfolyam valamennyi résztvevője és a szervezők is bíznak abban, hogy a megszerzett tudást alkalmazhatják, hozzájárulva a könyvtári munka fejlesztéséhez. (A résztvevők névsora az 1. mellékletben olvasható).

Köszönet illeti pécsi házigazdánkat, *Sonnevend Pétert* a tartalmas kiegészítő programokért, *Kósa Noémit* és *Szabó Sándort* a tanfolyam megszervezéséért, a csapatmunka fenntartásáért. A legközelebbi viszontlátásig.

1. melléklet

A résztvevők névsora

A kecskeméti és a pécsi kurzuson is részt vettek:

Baráthné Hajdu Ágnes (JGYTF, Szeged)
Bobokné Belányi Beáta (ELTE, Budapest)
Gáncsné Nagy Erzsébet (Kisfaludy Károly Megyei Könyvtár, Győr)
Koltay Tibor (GATE, Gödöllő)
Koreny Ágnes (Európai Bizottság, Budapest)
Mikulás Gábor (Tanítóképző Főiskola Könyvtára, Kecskemét)

Szabó Sándor (British Council, Budapest)

Varga Katalin (OPKM, Budapest)

Vasas Livia (SOTE, Budapest)

A pécsi kurzuson vettek részt:

Kiss Tamás (POTE, Pécs)

P. Kerekes Margit (KLTE, Debrecen)

Szenászkzy Mária (JPTE, Pécs)

Tamási Csilla (Pest Megyei Könyvtár, Szentendre)

Kósa Noémi (British Council, Budapest)

Gáncsné Nagy Erzsébet

(Kisfaludy Károly Megyei Könyvtár, Győr)

Online információforrások kisvállalkozások számára

Az egyesült államokbeli *Entrepreneur Magazine* adatai szerint az USA-ban minden tizenegy másodpercben létrehoznak egy vállalkozást. Az új vállalkozásoknak – legyen szó akár szoftverfejlesztésről, autójavításról vagy konzulens cégről – a következő információkra van szükségük:

- Milyen összetevőkből áll a hatékony üzleti és marketingterv?
- Milyen kormánytámogatást kaphatnak az újonnan induló vállalkozások a növekedéshez?
- Milyen kérdéseket kell átgondolni az alkalmazottak felvételekor és elbocsátásakor?
- Merre induljon egy kisvállalkozó az export- és importlehetőségek felkutatása céljából?

Ezekre a kérdésekre az online forrásokból kaphatnak választ. Az előre elkészített szerződésektől a piackutatási adatokig, a vállalkozástudományi értekezésektől a tanácsadásig minden megtalálható az Interneten és a kereskedelmi online szolgáltatóknál ingyen vagy csekély díj ellenében.

Információforrások a weben

Az Edward Lowe-alapítványt (Edward Lowe Foundation = ELF) „a vállalkozó szellem erősítésére” hozták létre, hogy „ellássa információval, kutatási és oktatási anyagokkal a kisvállalkozókat és a szabad vállalkozás rendszerét”. Az alapítvány web-oldalán (<http://www.lowe.org>) nemcsak a szervezetről lehet minden részletre kiterjedő információt kapni, hanem a több mint 5000 dokumentum szövegét tartalmazó szakirodalmi gyűjteményben (Edward Lowe Digital Library = ELDL) is lehet keresni. A különböző kormányzervektől, kiadóktól, egyetemektől és nonprofit szervezetektől beszerzett anyagok tematikája roppant szerteágazó. Csak példaként néhány témakör: számvitel, hirdetések, üzleti terv, demográfia, franchise, gazdasági előrejelzések, külkereskedelem, ISO 9000, jogszabályok, szabadalmak, szerzői jog, védjegyek stb.

Az ELDL keresőrendszere segítségével megtalálhatunk dokumentumokat bárki továbbképezheti magát a szükséges területen, hiszen mindenkinek van erős és gyenge oldala is. Az anyagok többsége ingyen kereshető, de a letöltött dokumentumokért fizetni kell néhány dollárt.

Külön gyűjtemény áll rendelkezésre az egyes témákat részletesebben tárgyaló, mélyebb elemzéseket tartalmazó könyvekből, amelyeket postán lehet megrendelni 20 és 40 dollár közötti áron.

Az alapítvány web-lapjáról egy kattintással el lehet jutni az Entrepreneurial Edge Online szerverére (<http://www.edgeonline.com>), amely többek között egy 48 részből álló egyéni tananyagot tartalmaz kezdő vállalkozóknak marketing, üzletvitel, hirdetés, eladási technikák, üzletkörülbívtás stb. témakörökben.

Interaktív programok segítik ezenkívül a kezdő vállalkozót az éves költségvetés és az év végi zárás elkészítésében, a jövedelmezősségszámításban és egyéb üzleti adminisztrációban. Anyagi források után kutató vállalkozások egy adatlap kitöltésével kereshetnek az America's Business Funding Directory nevű adatbázisban.

További internetes források listája található az ELF smallbizNet lapján. A listát szakkönyvtárosok állították össze szigorú szakmai szempontokat figyelembe véve, és folyamatosan ellenőrzik az elérhetőségüket is. 49 témakörbe csoportosítva találhatók benne az üzleti információkat tartalmazó lapok.

A kisvállalkozások mindennapi munkáját segítő információk találhatók az USA Kisvállalkozási Hivatala (U.S. Small Business Administration = SBA) által üzemeltetett szerveren (<http://www.sbaonline.sba.gov>). Többek között a kisvállalkozások indításához, finanszírozásához vagy növekedéséhez támogatást nyújtó kormányprogramok részleteit lehet itt megismerni, és tanácsot kapni hasznosításukhoz. Kormányhivatalok telefonszámai, vala-